

Gerenciamento de Mudanças - MoC

Gerenciamento de Mudanças – MoC

Eduardo Francisco



Segurança de Processos Baseado em Riscos

O Sistema de Gestão de Segurança de Processos Baseado em Risco desenvolvido pelo AIChE/CCPS é atualmente o sistema referência global utilizado pelas indústrias de processos para Gestão de Riscos. O sistema é baseado em 4 bases fundamentais e 20 pilares de elementos que se interrelacionais e se sustentam.



Gerenciamento de mudanças é um dos elementos pilares na base gestão de riscos

O Sistema de Gestão de Segurança de Processos





Conceituação MoC – Ger Mudanças

MOC, identificado no **VPS** Elemento 9, **refere-se** a “...qualquer adição, modificação de processo ou substituição de item e que não representa uma substituição por especificação equivalente...” ¹. Gerenciamento de Mudança está conectado a mudanças realizadas em procedimentos, instalações e equipamentos, processos produtivos, produtos, serviços ou pessoas em cargos chave que possam impactar direta ou indiretamente a produtividade, qualidade, saúde, segurança (operacional e ocupacional) e meio ambiente.

Exemplos Gerenciamento de Mudança:

- **Mudança em Equipamentos**: troca de tecnologia de um equipamento, alteração de parâmetros operacionais, etc.
- **Mudança em Instalações**: prédios, infra estrutura, etc...,

¹ Center for Chemical Process Safety, CCPS – Diretrizes para Gerenciamento de Mudança para Segurança de Processo; Editora Interciência, 2019



Conceituação – Gestão da Mudança

“Change Management” refere-se a alterações que são realizadas na organização das empresas, mudança na forma em que a empresa está organizada e opera para atingir seus objetivos. Trata-se de fazer esta transição do estado atual para o estado desejado de organização.

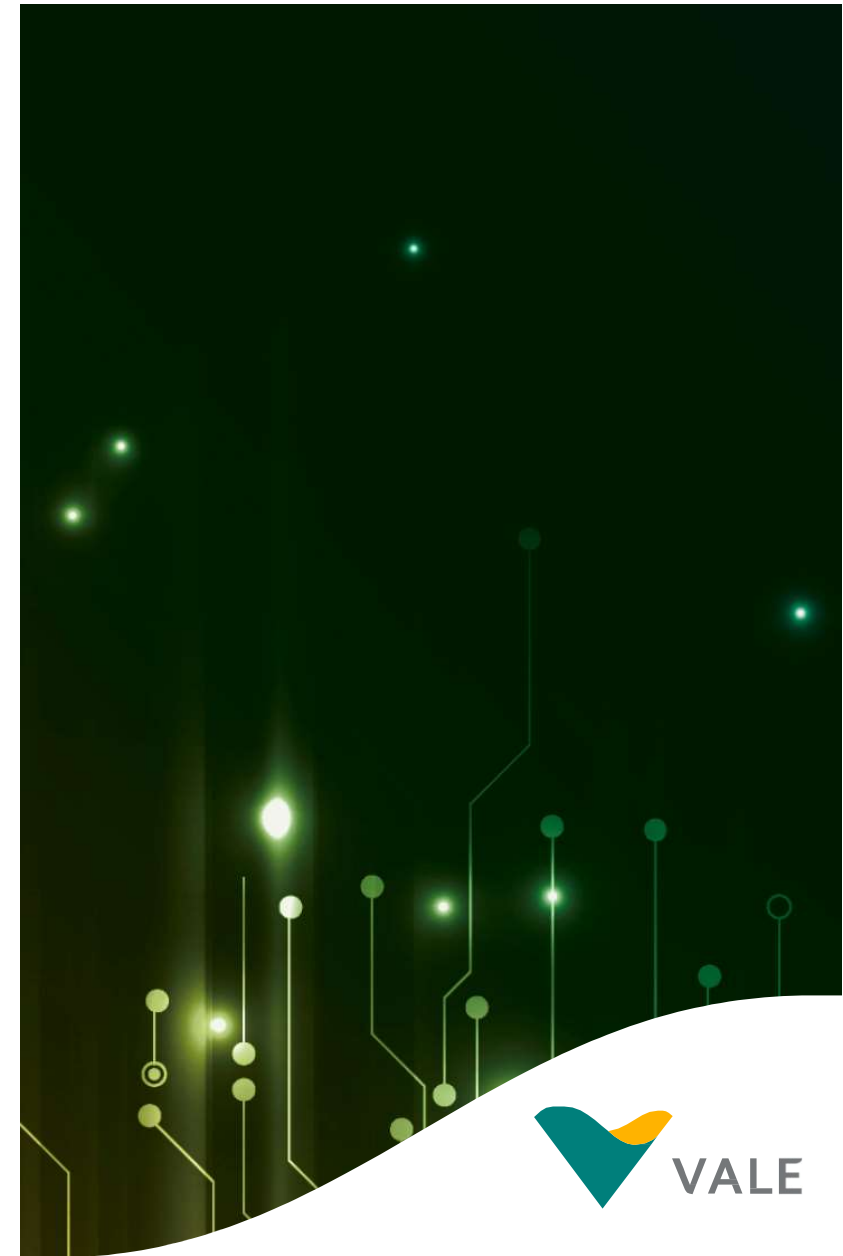
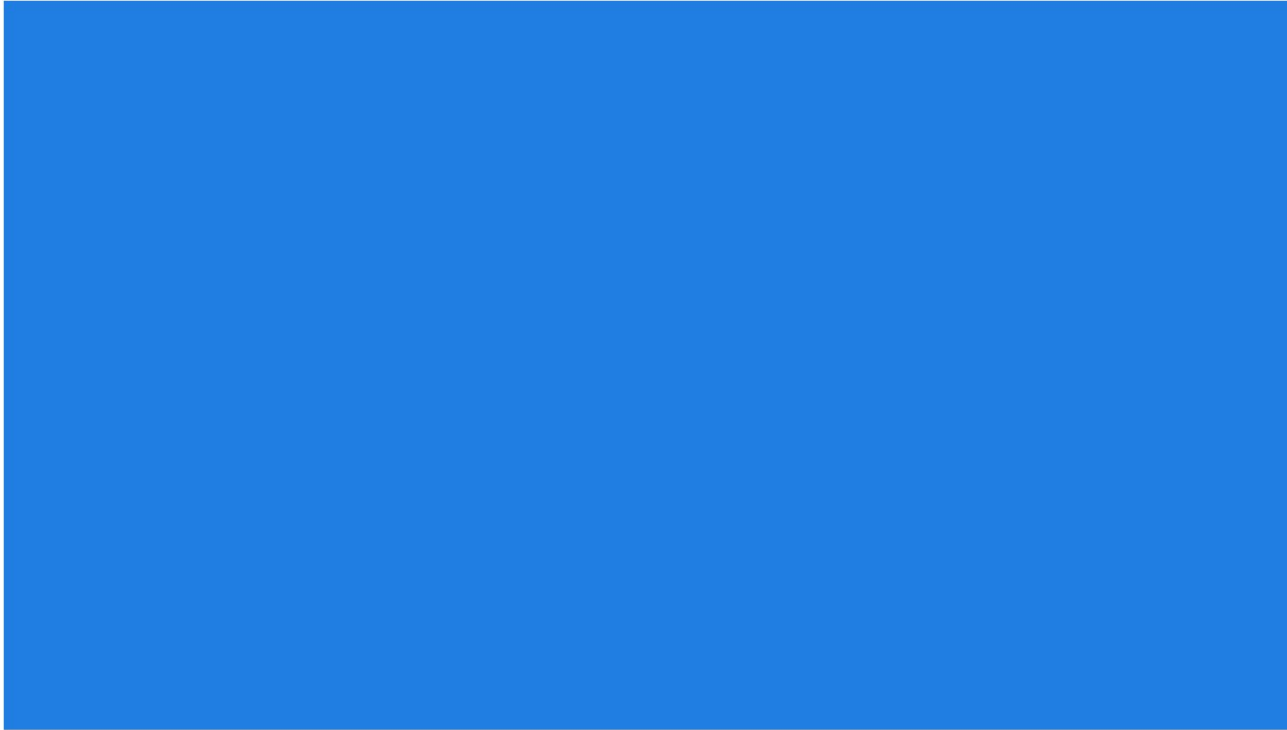
Além do planejamento de recursos e estruturas operacionais, o change management considera a [cultura organizacional](#), valores e [metas institucionais](#), comportamentos e [perfis profissionais](#), dentre outros.

Para gerenciar mudanças organizacionais 8 passos são sugeridos por Kotter ⁽¹⁾:

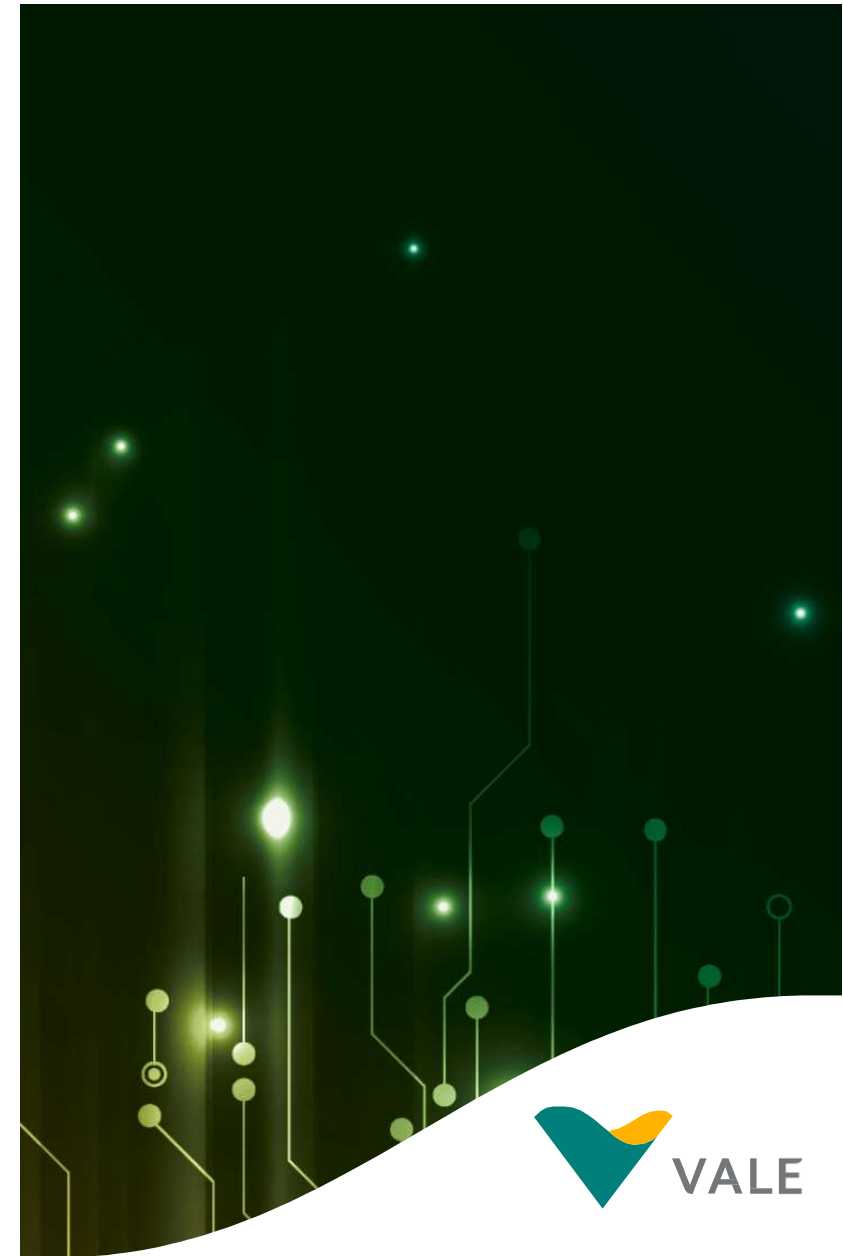
- 1- Estabelecer o senso de urgência
- 2- Formar o time que vai liderar a mudança
- 3- Estabelecer a nova Visão e Estratégia
- 4- Comunicar sempre e de forma simples
- 5- Remover barreiras
- 6- Estabelecer metas de sucesso de curto prazo
- 7- Manter o ritmo da mudança
- 8- Prover sustentabilidade ao longo do tempo para a mudança

⁽¹⁾ Kotter, John Paul – Liderando Mudanças; Alta Books Editora, 5 ed. 2017

Importância do MoC



Importância do MoC



Quando
se aplica
o **MoC**?

Ciclo de Vida das Operações



Fundamentação Modelo Vale de MoC

Referências Legais do Brasil:

1- Norma Regulamentadora Ministério do Trabalho SEPRT – NR 20
SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO COM INFLAMÁVEIS E COMBUSTÍVEIS

Estabelece: “... Sistema de Gestão de Mudanças - processo contínuo e sistemático que assegura que as mudanças permanentes ou temporárias sejam avaliadas e gerenciadas de forma que os riscos advindos destas alterações permaneçam em níveis aceitáveis e controlados...”

2- CEPRAM nº 4.578 Estado da Bahia – Norma Técnica 01/2017 – Análise e Gerenciamento de Riscos de Atividades Industriais
Estabelece: “...Sistema de Gerenciamento de Mudanças para atividades industriais...”

Referências Legais do Exterior:

- Estados Unidos (OSHA), Comunidade Europeia, Canadá, Japão, China e outros países disponíveis.

Boas Práticas (RAGAGEPS) e Literatura

- ICCM, CCPS e literatura disponível

Benchmark:

- Consulta a empresas mineradoras e de processo para benchmark



Gerenciamento de Mudanças na Vale

Vale Production System - VPS

- 4. Percepção e gerenciamento de riscos;
- 5. Saúde, segurança, meio ambiente e comunidades;
- 6. Projetos e construções;
- 7. Operação;
- 8. Manutenção;
- 9. Gerenciamento de mudança;
- 10. Sistemas e tecnologia;
- 11. Suprimentos e serviços;
- 12. Planos de emergência



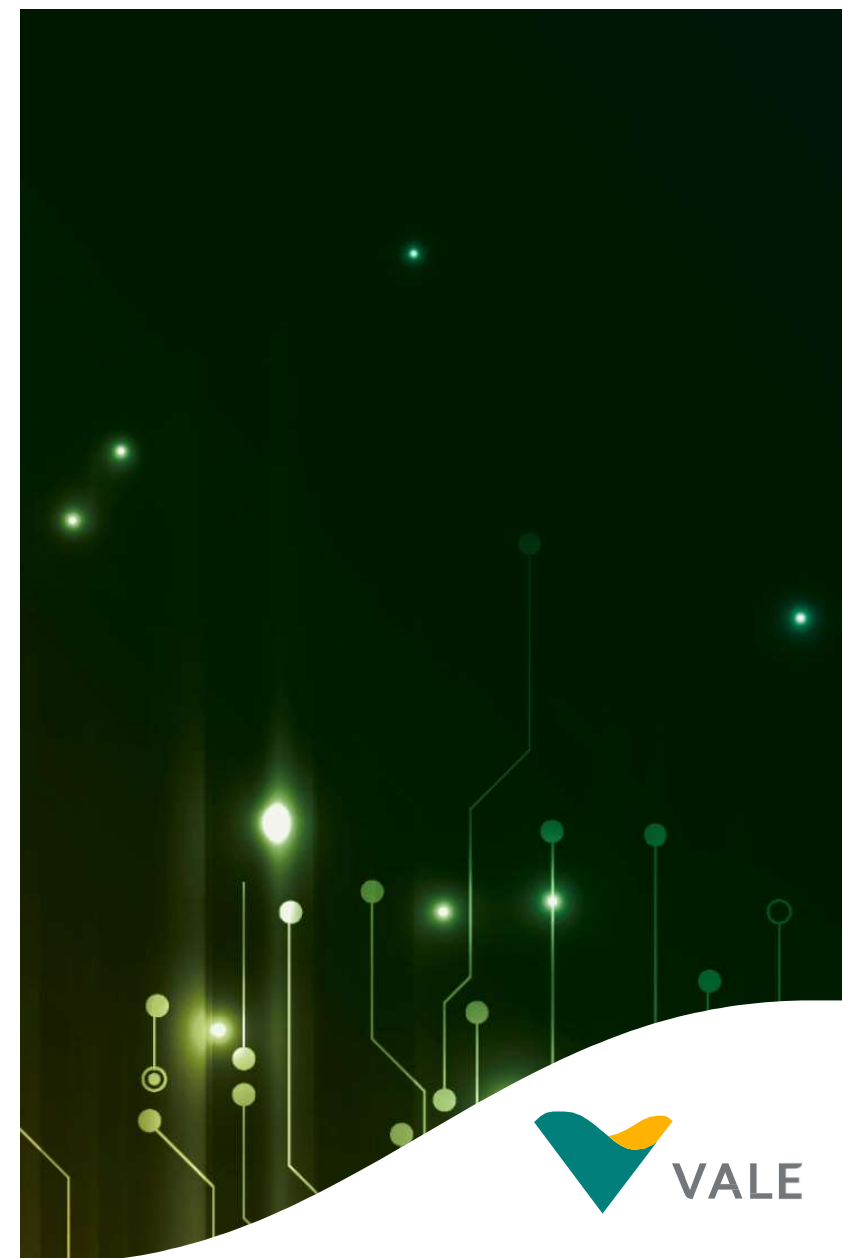
Manual VPS



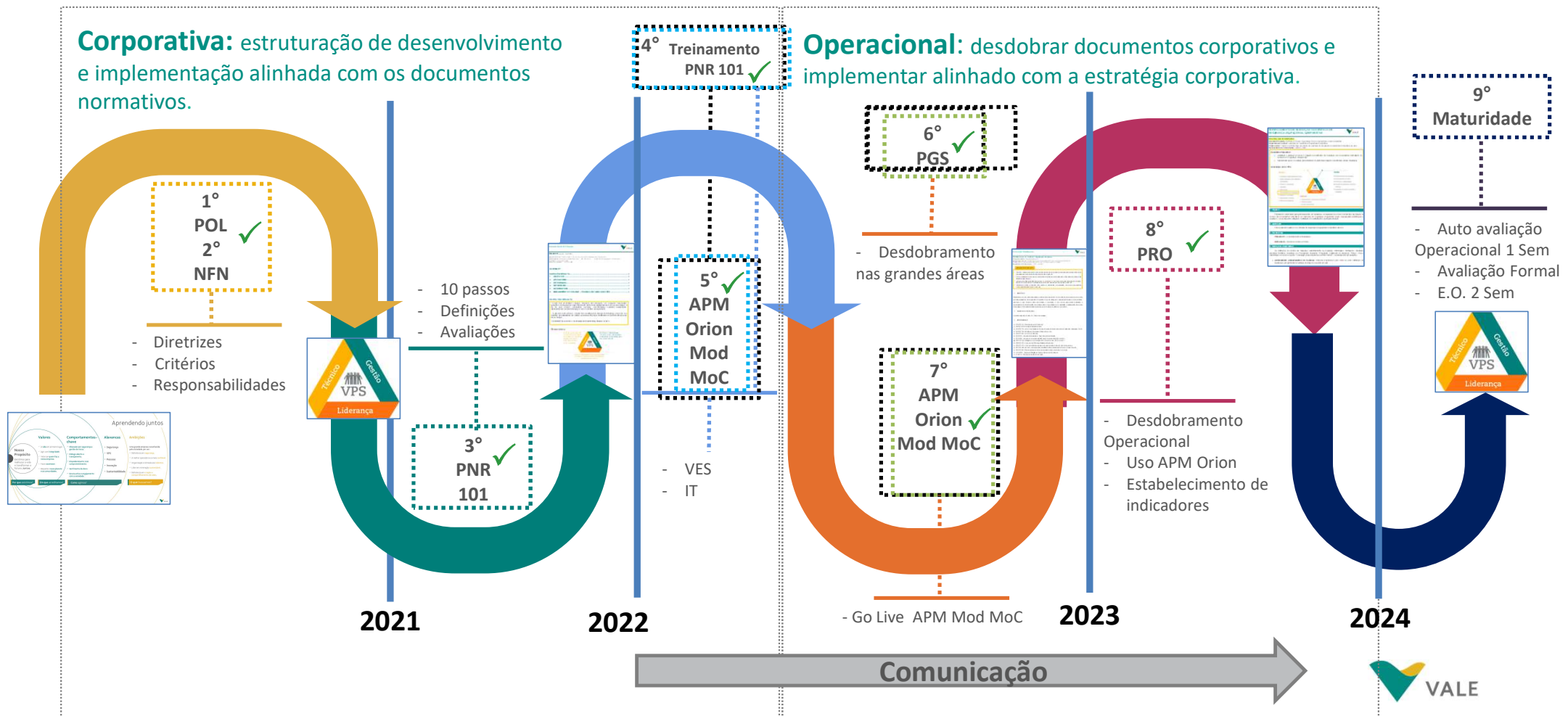
Os 10 Passos do MoC – PNR 101



Os 10 Passos do MoC – PNR 101



Estratégia de Implementação



Papéis & Responsabilidades

6.12 Matriz RACI

Matriz RACI Gerenciamento de Mudanças					
Papéis e Responsabilidades		RACI			
Papel		R	A	C	I
6.1 Identificação da Mudança					
6.1.1	Identificação da Mudança	R	A		
6.1.2	Identificação da Mudança	S	A		
6.2 Desenvolvimento da Proposta de Mudança					
6.2.1	Aprovação inicial da Mudança		R		
6.2.2	Elaboração da Proposta de Mudança		R		
6.3 Avaliação Técnica da Proposta de Mudança					
6.3.1	Elaboração da Proposta de Mudança		R		
6.3.2	Elaboração da Proposta de Mudança		R		
6.4 Análise de Perigos e Riscos da Proposta de Mudança					
6.4.1	Condução da Análise de Perigos e Riscos da Proposta de Mudança	S	A	R	
6.5 Aprovação da Proposta de Mudança					
6.5.1	Elaboração da Proposta de Mudança		R		
6.5.2	Aprovação da Proposta de Mudança		R		
6.6 Implementação da Mudança					
6.6.1	Implementação da Mudança	S	R		
6.7 Comunicação e Treinamento					
6.7.1	Implementação da Mudança	S	R		
6.8 Revisão de Segurança de Pré-Partida					
6.8.1	Verificação que todos os elementos do VPS (sendo aplicável) foram considerados na elaboração da proposta de mudança	S	R		
6.9 Encerramento e Documentação da Mudança					
6.9.1	Verificar que todos os documentos envolvidos da proposta de mudança aprovada seja devidamente guardados	S	A	R	
6.9.2	Realizar o encerramento formal da proposta de mudança aprovada	S	A	R	
R Responsável - Responsável		Designado para conduzir uma tarefa ou projeto.			
A Acreditado - Autorizador		Possui autoridade final de tomada de decisão e responsabilidade pela decisão. Apenas 1 por projeto.			
S Support - Apoio		Fornecer suporte durante a implementação.			
C Consultado - Consultado		Um consultor, sem interferência ou decisão sobre o assunto que é discutido antes da implementação ou ação.			
I Informado - Informado		Deve ser informado sobre o andamento do projeto ou ação.			

Originador da Mudança – Posição organizacional que origina a(s) proposta(s) de mudanças e provê as informações, para que seu Gestor Imediato formalize a proposta de mudança, caso a considere viável.

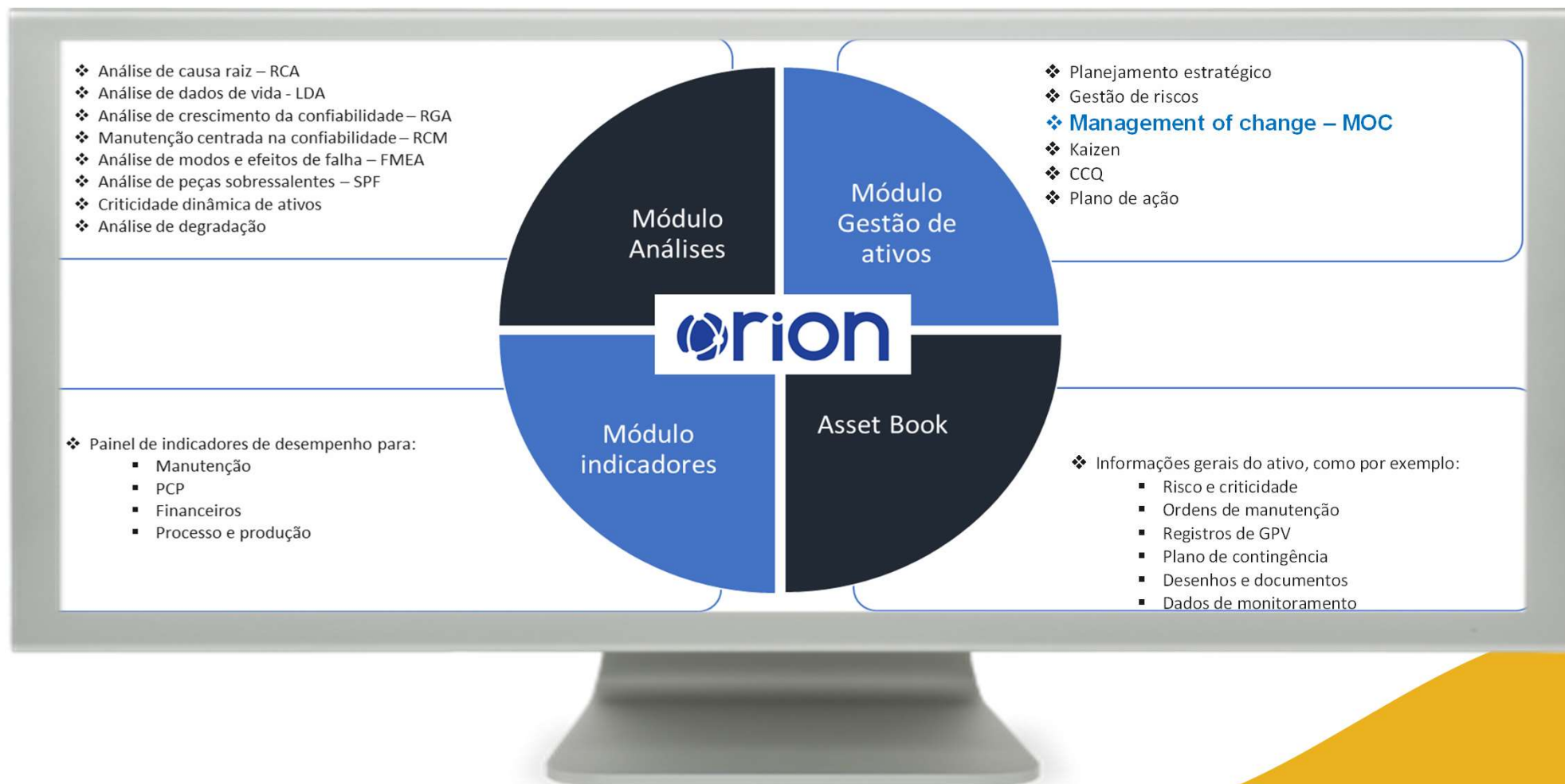
Gestor Imediato – Posição organizacional imediatamente superior ao originador da mudança com atribuições de coordenação, autoridade operacional e disponibilização de recursos e responsabilidade pelos resultados nas diferentes áreas que compõe a Vale para prosseguir com a mudança proposta.

Administrador da Mudança – Responsável formalmente designado pelas funções de: (1) Centralizar e gerenciar administrativamente as mudanças. (2) Avaliar se a mudança é realmente necessária e possível, (3) desenvolver a proposta e formalizar o processo de implementação da mudança proposta, (4) conduzir a avaliação de risco potencial e a classificação de risco envolvidas (análise de risco), cf. VPS Elemento 4. Percepção e gerenciamento de risco (5) classificar a mudança proposta de acordo com os níveis e critérios estabelecidos no PNR (6) submeter a proposta de mudança para uma autorização/alçada adequada (7) revisar a proposta de mudança de acordo com o registro de requisitos do Autorizador de Mudanças (8) registrar e promover a guarda de todos os documentos relacionados à proposta de mudança (9) monitorar o fechamento das ações originadas na implementação da proposta de mudança (10) coletar, gerenciar e submeter à apreciação os principais indicadores e sua análise correspondente em Gerenciamento de Mudança da área que pertence.

Aprovador da Mudança – Responsável por avaliar os resultados obtidos pelo Administrador de Mudanças e poderá: (1) aprovar formalmente a mudança para implementação como solicitado e assim aceita os perigos e os riscos associados em acordo a NFN-0001, (2) estabelecer condições adicionais para a solicitação de mudança ou para o processo de implementação e verificação de eficácia, se julgar necessário (3) devolver a solicitação de mudança ao Administrador de Mudança solicitando revisões que julgar necessário (4) negar a solicitação de mudança, justificando formalmente a negativa (5) acompanhar a implementação da mudança de maneira a garantir que a mudança seja realizada fielmente como proposta e que atingiu os objetivos propostos.

PNR de Gerenciamento de Mudança – MOC Sistema Informatizado Integrado

Apresentação Sistema APM Orion – Principais Módulos – Treinamento Disponível no VES



PNR de Gerenciamento de Mudança – MOC Sistema Informatizado Integrado

Apresentação Sistema APM Orion – Tela Principal



Indicadores MoC – Pelotização e Sudeste (Porto) já migraram para o Orion Mod Moc – Jan 2022



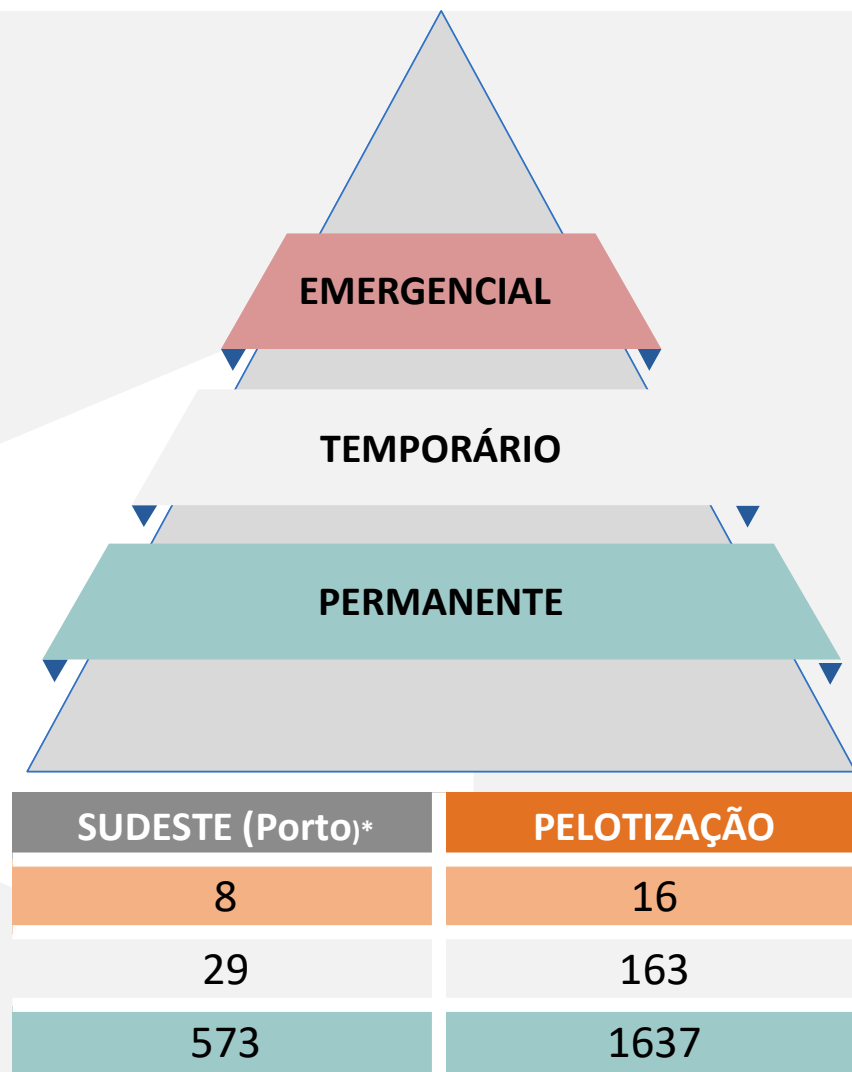
CORREDOR SUDESTE

ABERTOS	301
ENCERRADOS	355
	656



PELOTIZAÇÃO

ABERTOS	1719
ENCERRADOS	97
	1816



*Valores divergem pois consideramos apenas os valores do Porto, que já tem Orion implementado.

Obrigado!